

---

## **TRANSFORMASI GAYA KEPEMIMPINAN DI ERA DIGITAL: TINJAUAN LITERATUR TENTANG KEPEMIMPINAN ADAPTIF DAN AGILE**

**Bahrudin<sup>1</sup>, Indra Mulyana<sup>2</sup>, Nurhasan<sup>3</sup>, Kaimudin<sup>4</sup>**

Sekolah Tinggi Agama Islam Sirojul Falah Bogor, Indonesia<sup>1,2,3,4</sup>

ibanazmicimaazmi@gmail.com<sup>1</sup>

alhafidz30@gmail.com<sup>2</sup>

nurhasan230491@gmail.com<sup>3</sup>

kaimudin@stitsifabogor.ac.id<sup>4</sup>

---

**Keywords**

*Adaptive Leadership, Agile Leadership, Digital Age, Systematic Literature Review, Leadership Transformation.*

---

**Abstract**

*Rapid developments in digital technology have prompted organizations to operate in an environment characterized by volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity (VUCA). These conditions demand fundamental changes in the leadership paradigm, as traditional leadership models are considered less adaptive in responding to the dynamics of digital transformation. This study aims to analyze the transformation of leadership styles in the digital era with a focus on Adaptive Leadership and Agile Leadership, as well as to examine the potential integration of these two approaches as relevant and sustainable leadership models. This study uses a qualitative approach with the Systematic Literature Review (SLR) method. The literature search process was conducted through major academic databases, namely Scopus, Web of Science, and Google Scholar, with the inclusion criteria of scientific journal articles that had undergone a peer-review process, were published between 2015 and 2025, and were relevant to the topics of adaptive leadership, agile leadership, and digital transformation. The data was analyzed using thematic synthesis to identify patterns, conceptual links, and key findings from selected studies. The results of the study show that Adaptive Leadership plays an important role in helping organizations diagnose and address adaptive challenges arising from digital transformation, especially those related to changes in values, culture, and work behavior. Meanwhile, Agile Leadership provides operational mechanisms that enable organizations to respond to change quickly, flexibly, and iteratively. The integration of these two approaches gives rise to the Adaptive-Agile Leadership model, which combines the depth of adaptive analysis with speed and agility in implementing change. This model not only supports the technical success of digital transformation but also ensures sustainable adaptive change through team empowerment, organizational learning, and increased organizational agility.*

---

**Kata Kunci**

Kepemimpinan Adaptif, Kepemimpinan Agile, Era Digital, Tinjauan Literatur Sistematis, Transformasi Kepemimpinan.

---

**Abstrak**

Perkembangan teknologi digital yang pesat telah mendorong organisasi untuk beroperasi dalam lingkungan yang ditandai oleh volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas (VUCA). Kondisi ini menuntut perubahan mendasar dalam paradigma kepemimpinan, karena model kepemimpinan tradisional dinilai kurang adaptif dalam merespons dinamika transformasi digital. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi gaya kepemimpinan di era digital dengan menitikberatkan pada Kepemimpinan Adaptif dan Kepemimpinan Agile, serta mengkaji potensi integrasi kedua pendekatan tersebut sebagai model kepemimpinan yang relevan dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Tinjauan Literatur Sistematis (Systematic Literature Review/SLR). Proses penelusuran literatur dilakukan melalui basis data akademik utama, yaitu Scopus, Web of Science, dan Google Scholar, dengan kriteria inklusi artikel jurnal ilmiah yang telah melalui proses peer-review, dipublikasikan dalam rentang waktu 2015–2025, serta relevan dengan topik kepemimpinan adaptif, kepemimpinan agile, dan transformasi digital. Data dianalisis

menggunakan sintesis tematik untuk mengidentifikasi pola, keterkaitan konsep, dan temuan utama dari studi-studi terpilih. Hasil kajian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Adaptif berperan penting dalam membantu organisasi mendiagnosis dan menghadapi tantangan adaptif yang muncul akibat transformasi digital, terutama yang berkaitan dengan perubahan nilai, budaya, dan perilaku kerja. Sementara itu, Kepemimpinan Agile menyediakan mekanisme operasional yang memungkinkan organisasi merespons perubahan secara cepat, fleksibel, dan iteratif. Integrasi kedua pendekatan ini melahirkan model Kepemimpinan Adaptif-Agile yang mampu menggabungkan kedalaman analisis adaptif dengan kecepatan dan kelincahan dalam implementasi perubahan. Model ini tidak hanya mendukung keberhasilan transformasi digital secara teknis, tetapi juga memastikan terjadinya perubahan adaptif yang berkelanjutan melalui pemberdayaan tim, pembelajaran organisasi, dan peningkatan agilitas organisasi.

*Corresponding Author:* Bahrudin

E-mail: [ibanazmicimaazmi@gmail.com](mailto:ibanazmicimaazmi@gmail.com)



## PENDAHULUAN

Era digital yang berkembang seiring dengan Revolusi Industri 4.0 dan transisi menuju masyarakat 5.0 telah membawa perubahan mendasar dalam cara organisasi beroperasi, berinteraksi, dan menciptakan nilai. Perubahan ini ditandai oleh percepatan inovasi teknologi, digitalisasi proses bisnis, serta meningkatnya ketergantungan organisasi pada sistem informasi dan data. Kondisi tersebut menciptakan lingkungan yang volatil, tidak pasti, kompleks, dan ambigu (VUCA), sehingga menuntut organisasi untuk memiliki kapasitas adaptasi yang tinggi (Rialti & Filieri, 2024).

Dalam konteks lingkungan yang dinamis tersebut, pendekatan kepemimpinan tradisional yang menekankan stabilitas, kontrol hierarkis, dan perencanaan jangka panjang menjadi semakin tidak relevan. Pola kepemimpinan konvensional cenderung lamban dalam merespons perubahan dan kurang mampu mengakomodasi ketidakpastian yang melekat dalam transformasi digital. Akibatnya, organisasi membutuhkan model kepemimpinan yang lebih fleksibel, partisipatif, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan (Fridayani, 2021).

Transformasi digital tidak dapat dipahami semata-mata sebagai proses adopsi teknologi baru, melainkan sebagai perubahan menyeluruh yang mencakup aspek struktural, kultural, dan perilaku organisasi. Perubahan ini sering kali memunculkan tantangan yang bersifat adaptif, yaitu permasalahan yang tidak memiliki solusi teknis yang jelas dan menuntut perubahan nilai, pola pikir, serta kebiasaan kerja individu maupun kelompok (Heifetz et al., 2009).

Tantangan adaptif tersebut menempatkan peran kepemimpinan sebagai faktor kunci dalam keberhasilan transformasi digital. Pemimpin tidak lagi cukup berperan sebagai pengambil keputusan utama, tetapi dituntut untuk mampu memobilisasi sumber daya manusia agar terlibat aktif dalam proses perubahan. Dengan demikian, kepemimpinan berfungsi sebagai katalis yang memungkinkan organisasi belajar, berinovasi, dan bertahan di tengah disrupsi.

Literatur kepemimpinan kontemporer menunjukkan adanya pergeseran fokus dari kepemimpinan yang berorientasi pada otoritas menuju kepemimpinan yang menekankan kemampuan adaptasi dan kolaborasi. Dua pendekatan yang banyak dibahas dalam konteks ini adalah Kepemimpinan Adaptif (Adaptive Leadership) dan Kepemimpinan Agile (Agile Leadership). Kedua model ini dipandang relevan karena menawarkan kerangka konseptual dan operasional untuk menghadapi kompleksitas era digital.

Kepemimpinan Adaptif merupakan pendekatan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam membantu organisasi menghadapi tantangan adaptif melalui proses pembelajaran kolektif. Heifetz et al., (2009) membedakan antara tantangan teknis, yang dapat diselesaikan dengan keahlian dan prosedur yang ada, dan tantangan adaptif, yang memerlukan perubahan cara berpikir, nilai, dan

perilaku. Dalam konteks digital, pembedaan ini menjadi krusial agar organisasi tidak terjebak pada solusi teknologi semata.

Prinsip utama Kepemimpinan Adaptif mencakup kemampuan pemimpin untuk melihat dinamika organisasi secara menyeluruh (*getting on the balcony*), mengidentifikasi inti persoalan adaptif, serta mengelola tingkat tekanan agar tetap produktif. Selain itu, pemimpin adaptif dituntut untuk mengembalikan tanggung jawab penyelesaian masalah kepada anggota organisasi, sehingga mendorong keterlibatan dan kepemilikan bersama atas proses perubahan (Linsky., 2003).

Dalam praktik transformasi digital, Kepemimpinan Adaptif berperan penting dalam memastikan bahwa perubahan teknologi diiringi dengan perubahan budaya dan perilaku kerja. Misalnya, penerapan sistem digital baru memerlukan kesiapan individu untuk berkolaborasi secara terbuka, berbagi informasi, dan menerima cara kerja yang berbeda dari sebelumnya (Mukaddamah, 2025).

Sejalan dengan itu, Kepemimpinan Agile berkembang sebagai respons terhadap kebutuhan organisasi untuk bergerak cepat dan responsif dalam menghadapi perubahan pasar. Berakar dari metodologi agile dalam pengembangan perangkat lunak, pendekatan ini menekankan iterasi cepat, umpan balik berkelanjutan, serta pemberdayaan tim lintas fungsi (Porkodi, 2024).

Kepemimpinan Agile menempatkan pemimpin sebagai fasilitator yang menghilangkan hambatan kerja tim, bukan sebagai pengendali utama proses. Prinsip-prinsip seperti *servant leadership*, kepercayaan, transparansi, dan pembelajaran berkelanjutan menjadi fondasi utama dalam menciptakan organisasi yang gesit dan inovatif (Kasanova, 2025).

Relevansi Kepemimpinan Agile dalam era digital terletak pada kemampuannya menyediakan mekanisme operasional yang memungkinkan organisasi bereksperimen dan belajar secara cepat. Melalui siklus kerja yang pendek dan iteratif, organisasi dapat merespons perubahan kebutuhan pelanggan dan dinamika teknologi tanpa harus menunggu kepastian jangka panjang (Riswanto, 2025).

Meskipun memiliki fokus yang berbeda, Kepemimpinan Adaptif dan Kepemimpinan Agile tidak bersifat saling menggantikan. Sebaliknya, kedua pendekatan ini saling melengkapi dalam menjawab tantangan transformasi digital yang bersifat kompleks dan multidimensional. Kepemimpinan Adaptif memberikan kerangka diagnostik untuk memahami kedalaman perubahan yang diperlukan, sementara Kepemimpinan Agile menawarkan alat operasional untuk mengimplementasikan perubahan tersebut secara efektif.

Integrasi kedua model ini melahirkan konsep Kepemimpinan Adaptif-Agile, yaitu pendekatan kepemimpinan hibrida yang menggabungkan sensitivitas terhadap tantangan adaptif dengan kemampuan bertindak cepat dan fleksibel. Model ini memungkinkan pemimpin untuk tidak hanya merespons gejala perubahan, tetapi juga mengatasi akar permasalahan yang mendasarinya (Indrayana, 2024).

Dalam kerangka Kepemimpinan Adaptif-Agile, pemimpin berperan sebagai pengarah visi sekaligus penggerak pembelajaran organisasi. Pemimpin dituntut untuk menciptakan ruang aman bagi eksperimen, mengelola risiko kegagalan, serta mendorong refleksi berkelanjutan agar organisasi dapat terus berkembang di tengah ketidakpastian (Hakim, 2025).

Sejumlah studi literatur menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mengintegrasikan prinsip adaptif dan agile cenderung memiliki tingkat agilitas organisasi yang lebih tinggi. Agilitas ini tercermin dalam kemampuan organisasi untuk merasakan perubahan lingkungan, mengambil keputusan secara cepat, dan menyesuaikan strategi maupun proses kerja secara berkelanjutan (Hutagalung et al., 2025).

Dengan demikian, kajian teoritis ini menegaskan bahwa Kepemimpinan Adaptif-Agile merupakan respons konseptual yang relevan terhadap tuntutan era digital. Pendekatan ini tidak hanya menekankan kecepatan dan fleksibilitas, tetapi juga memastikan bahwa perubahan yang dilakukan bersifat bermakna dan berkelanjutan bagi organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memposisikan Kepemimpinan Adaptif-Agile sebagai kerangka konseptual utama dalam memahami transformasi kepemimpinan di era digital. Melalui sintesis literatur yang sistematis, artikel ini berupaya memberikan landasan teoritis yang komprehensif sekaligus memperkuat relevansi praktis model kepemimpinan ini bagi organisasi yang tengah menghadapi dinamika perubahan digital.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Tinjauan Literatur Sistematis (*Systematic Literature Review/SLR*). Metode ini dipilih karena sesuai untuk mengkaji, mensintesis, dan memetakan perkembangan konsep kepemimpinan adaptif dan kepemimpinan agile dalam konteks transformasi digital secara komprehensif dan berbasis bukti ilmiah. SLR memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta kesenjangan penelitian dari berbagai studi terdahulu yang relevan dan kredibel (Keele, 2007).

Tahapan penelitian SLR dalam studi ini dilakukan secara sistematis dan terstruktur, dimulai dari perumusan pertanyaan penelitian, strategi pencarian literatur, penetapan kriteria inklusi dan eksklusi, proses seleksi artikel, hingga sintesis dan analisis data. Pertanyaan penelitian dirumuskan untuk menggali bagaimana konsep Kepemimpinan Adaptif dan Kepemimpinan Agile didefinisikan, dipraktikkan, serta diintegrasikan dalam menghadapi tantangan era digital dan meningkatkan agilitas organisasi.

Strategi pencarian literatur dilakukan dengan menelusuri basis data akademik utama, yaitu Scopus, Web of Science, dan Google Scholar. Pemilihan basis data ini didasarkan pada reputasi dan cakupan publikasinya yang luas serta kredibilitas sumber ilmiah yang terindeks di dalamnya. Pencarian dilakukan menggunakan kombinasi kata kunci dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris yang relevan dengan fokus penelitian. Kata kunci tersebut dikelompokkan ke dalam tiga konsep utama, yaitu kepemimpinan ("Adaptive Leadership", "Agile Leadership", "Kepemimpinan Adaptif", "Kepemimpinan Agile"), konteks ("Digital Transformation", "Digital Era", "Agility", "Era Digital", "Agilitas Organisasi"), dan metode ("Systematic Literature Review", "Literature Review", "Tinjauan Literatur").

Kriteria inklusi dalam penelitian ini ditetapkan untuk memastikan kualitas dan relevansi sumber yang dianalisis. Artikel yang disertakan harus merupakan artikel jurnal ilmiah yang telah melalui proses peer-review, dipublikasikan dalam rentang waktu 2015–2025, serta membahas Kepemimpinan Adaptif dan/atau Kepemimpinan Agile dalam konteks transformasi digital atau agilitas organisasi. Artikel yang ditulis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris dimasukkan untuk memperkaya perspektif global dan lokal. Sebaliknya, kriteria eksklusi meliputi buku, bab buku, prosiding, atau working paper yang tidak melalui proses penelaahan sejawat secara penuh, serta artikel yang membahas konsep kepemimpinan secara umum tanpa keterkaitan dengan era digital atau agilitas.

Proses seleksi literatur dilakukan melalui tiga tahap utama. Tahap pertama adalah penyaringan awal berdasarkan judul dan abstrak untuk mengidentifikasi kesesuaian topik dengan fokus penelitian. Tahap kedua adalah pembacaan teks lengkap (*full-text review*) untuk memastikan artikel memenuhi seluruh kriteria inklusi yang telah ditetapkan. Tahap ketiga adalah penilaian kualitas artikel, yang mencakup kejelasan tujuan penelitian, konsistensi metodologi, serta relevansi temuan terhadap topik kepemimpinan adaptif dan agile.

Data yang diperoleh dari artikel terpilih kemudian dianalisis menggunakan pendekatan sintesis tematik. Analisis ini bertujuan untuk mengelompokkan temuan penelitian ke dalam tema-tema utama, seperti karakteristik kepemimpinan adaptif, prinsip kepemimpinan agile, serta pola integrasi kedua pendekatan tersebut dalam praktik transformasi digital. Melalui sintesis tematik, hubungan konseptual antarvariabel dapat diidentifikasi secara lebih mendalam, sekaligus memberikan pemahaman yang utuh mengenai kontribusi masing-masing model kepemimpinan.

Untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil kajian, proses analisis dilakukan secara konsisten dengan mencatat kesamaan dan perbedaan temuan antarstudi, serta memperhatikan konteks organisasi yang diteliti. Dengan demikian, metode SLR dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai rangkuman literatur, tetapi juga sebagai dasar analitis dalam membangun kerangka konseptual Kepemimpinan Adaptif-Agile yang relevan dengan tuntutan era digital.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Definisi dan Praktik Kepemimpinan di Era Digital

Hasil tinjauan menunjukkan bahwa Kepemimpinan Adaptif dan Agile secara konsisten diidentifikasi sebagai gaya kepemimpinan yang paling relevan untuk era digital (Magfiroh et al., 2023).

#### 1. Kepemimpinan Adaptif: Fokus pada *Adaptive Work*

Dalam konteks digital, Kepemimpinan Adaptif berperan penting dalam membedakan antara masalah yang dapat diselesaikan dengan teknologi (teknis) dan masalah yang memerlukan perubahan perilaku (adaptif). Misalnya, implementasi sistem *cloud computing* adalah tantangan teknis, tetapi mengubah kebiasaan karyawan untuk berbagi data secara terbuka dan berkolaborasi lintas fungsi adalah tantangan adaptif (Mukaddamah, 2024).

Pemimpin adaptif di era digital mempraktikkan prinsip *Giving the Work Back to the People* dengan memberdayakan tim untuk bereksperimen dan menemukan solusi mereka sendiri, alih-alih memaksakan solusi dari atas. Mereka juga secara aktif melakukan *Regulating Distress* dengan menciptakan ruang aman untuk kegagalan dan pembelajaran, yang sangat penting dalam proses inovasi digital yang penuh risiko (Delioğlu & Uysal, 2022).

#### 2. Kepemimpinan Agile: Fokus pada Kecepatan dan Iterasi

Kepemimpinan Agile menyediakan kerangka kerja operasional untuk Kepemimpinan Adaptif. Di era digital, kecepatan adalah mata uang utama. AgL memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan pasar melalui siklus kerja yang pendek dan berulang (*sprint* atau iterasi) (Arfin et al., 2024).

Praktik kunci AgL yang ditemukan dalam literatur meliputi:

- Decentralized Decision-Making:** Pemimpin mendelegasikan otoritas pengambilan keputusan ke tim garis depan, yang paling dekat dengan pelanggan dan teknologi.
- Transparency and Open Communication:** Penggunaan alat digital untuk memastikan semua informasi proyek, kemajuan, dan hambatan terlihat oleh semua pihak, memfasilitasi *self-organizing* tim.
- Minimum Viable Product (MVP) Mindset:** Mendorong tim untuk meluncurkan produk atau layanan dengan cepat untuk mendapatkan umpan balik nyata, daripada menunggu produk yang sempurna.

### Integrasi: Model Kepemimpinan Adaptif-Agile

Sintesis temuan literatur mengarah pada kesimpulan bahwa efektivitas kepemimpinan di era digital terletak pada integrasi kedua model ini, membentuk Kepemimpinan Adaptif-Agile.

Kepemimpinan Adaptif-Agile adalah model kepemimpinan hibrida yang menggunakan diagnostik AL untuk mengidentifikasi kebutuhan perubahan mendalam dan menggunakan mekanisme AgL untuk mengimplementasikan perubahan tersebut secara cepat dan iteratif.

Tabel 1.

Peran Integratif Kepemimpinan Adaptif-Agile dalam Transformasi Digital

Tahap Transformasi Digital	Peran Kepemimpinan Adaptif (AL)	Peran Kepemimpinan Agile (AgL)
<b>Diagnostik Awal</b>	Mendiagnosis tantangan: transformasi adalah <i>adaptive work</i> (perubahan budaya) dan bukan hanya <i>technical work</i> (implementasi teknologi).	Menetapkan kerangka kerja: Memilih metodologi Agile (Scrum, Kanban) yang paling sesuai untuk mengelola proyek transformasi.
<b>Mobilisasi dan Eksekusi</b>	Memobilisasi orang: Mengatur ketidaknyamanan, melindungi suara-suara yang berbeda, dan mengembalikan pekerjaan adaptif kepada tim.	Mempercepat eksekusi: Mendorong iterasi cepat, <i>feedback loop</i> yang pendek, dan pengambilan keputusan yang terdesentralisasi.

Tahap Transformasi Digital	Peran Kepemimpinan Adaptif (AL)	Peran Kepemimpinan Agile (AgL)
Pembelajaran Berkelanjutan	Mempertahankan pembelajaran: Mendorong refleksi mendalam tentang kegagalan dan keberhasilan untuk mengubah asumsi dan nilai dasar.	Memastikan perbaikan berkelanjutan: Melakukan retrospektif secara teratur untuk mengoptimalkan proses kerja tim.

Integrasi ini sangat penting karena AgL tanpa AL berisiko menjadi "Agile palsu" (*Agile-in-name-only*), di mana tim melakukan *sprint* dan *stand-up* tetapi gagal mencapai perubahan budaya yang mendalam (Arfin et al., 2024). Sebaliknya, AL tanpa AgL berisiko menjadi terlalu teoritis dan lambat, gagal memberikan respons yang cepat yang dituntut oleh pasar digital.

### Implikasi bagi Agilitas Organisasi

Kepemimpinan Adaptif-Agile secara langsung berkontribusi pada peningkatan agilitas organisasi. Agilitas organisasi didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk merasakan perubahan di pasar dan meresponsnya dengan cepat dan efektif (Beth, 2024).

1. Agilitas Strategis: AL membantu pemimpin melihat gambaran besar (*Getting on the Balcony*) dan mengidentifikasi ancaman atau peluang adaptif yang memerlukan pergeseran strategis mendasar.
2. Agilitas Operasional: AgL menyediakan alat dan proses (seperti *sprint* dan *MVP*) yang memungkinkan tim untuk menguji dan meluncurkan inisiatif baru dengan cepat, mengurangi waktu tunggu (*time-to-market*).
3. Agilitas Budaya: AL dan AgL sama-sama menekankan pada pemberdayaan, kepercayaan, dan budaya pembelajaran. Budaya ini adalah fondasi agilitas, memungkinkan karyawan untuk mengambil risiko yang diperhitungkan dan belajar dari kesalahan tanpa takut dihukum (Putri & Herachwati, 2025).

Secara keseluruhan, Kepemimpinan Adaptif-Agile adalah katalisator yang mengubah organisasi dari entitas yang reaktif menjadi entitas yang proaktif dan mampu berkembang di tengah disrupsi digital.

### KESIMPULAN

Tinjauan literatur sistematis ini menegaskan bahwa era digital menuntut pergeseran paradigma dari gaya kepemimpinan tradisional ke model yang lebih cair dan responsif. Kepemimpinan Adaptif dan Kepemimpinan Agile adalah dua pilar utama dari transformasi ini. Kepemimpinan Adaptif memberikan landasan filosofis dan diagnostik, membantu pemimpin dan organisasi mengidentifikasi dan mengatasi tantangan adaptif yang mendasari transformasi digital. Sementara itu, Kepemimpinan Agile menyediakan kerangka kerja operasional yang diperlukan untuk merespons tantangan tersebut dengan kecepatan, fleksibilitas, dan fokus pada pengiriman nilai yang berkelanjutan.

Integrasi kedua model ini, yang kami sebut Kepemimpinan Adaptif-Agile, adalah model kepemimpinan yang paling komprehensif dan efektif untuk era VUCA. Model ini memberdayakan tim, mendorong eksperimen, dan memastikan bahwa perubahan yang dilakukan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga adaptif dan berkelanjutan.

### DAFTAR PUSTAKA

Arfin, A. L., Wardana, K. W., & Nugroho, J. (2024). Kepemimpinan Agile di Masa Ketidakpastian: Menerapkan Karakteristik AGILE untuk Keunggulan Kompetitif. *Efektor*, 11(2), 51–60.

Beth, C. (2024). Digital Leadership and Organizational Agility: Transforming Modern Organizations Through Adaptive Management Strategies. *Technoarete Journal on*

*Advances in Engineering and E-Business*, 11(6), 96–104.

Delioğlu, N., & Uysal, B. (2022). A review on agile leadership and digital transformation. *Yildiz Social Science Review*, 8(2), 121–128.

Fridayani, J. A. (2021). Kepemimpinan adaptif dalam agilitas organisasi di era adaptasi kebiasaan baru. *Modus*, 33(2), 138–149.

Hakim, M. (2025). DINAMIKA KEPEMIMPINAN ADAPTIF DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGIS. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 111–123.

Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard business press.

Hutagalung, R. E., Sihombing, N. S., Saragih, M. A. B., & Simanullang, R. S. P. (2025). Kajian Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Digital: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(2), 8505–8508.

Indrayana, Y. (2024). Analisis Model Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara yang Agile, Adaptif, dan Berintegritas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Good Governance*, 97–110.

Kasanova, R. (2025). *Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Inovatif Sebagai Fondasi Kinerja UKM Berbasis Agility*. CV Eureka Media Aksara.

Keele, S. (2007). *Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering*. Technical report, ver. 2.3 ebse technical report. ebse.

Linsky., R. A. H. and M. (2003). Leadership on the Line: Staying Alive through the Dangers of Leading. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 347–356.

Magfiroh, H., Tahol, T. O., Anisah, S., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan adaptif: Sebuah studi literatur. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(3), 118–136.

Mukaddamah, I. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Studi Kasus di Sekolah Dasar. *Al-Mikraj Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-Issn 2745-4584)*, 5(01), 438–448.

Mukaddamah, I. (2025). Transformasi Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Digital: Tinjauan Literatur tentang Tantangan dan Strategi Inovatif. *Hikamatzu/ Journal of Multidisciplinary*, 2(2).

Porkodi, S. (2024). The effectiveness of agile leadership in practice: A comprehensive meta-analysis of empirical studies on organizational outcomes. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 20(2), 117–138.

Putri, R. M. S., & Herachwati, N. (2025). Systematic Literature Review: Peran Transformational Leadership Berbasis Kolaborasi Dalam Meningkatkan Agility Tim Dan Kinerja Organisasi Di Industri Manufaktur. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 4(9), 8598–8611.

- Rialti, R., & Filieri, R. (2024). Leaders, let's get agile! Observing agile leadership in successful digital transformation projects. *Business Horizons*, 67(4), 439–452.
- Riswanto, A. (2025). *Manajemen Inovasi dan Teknologi Digital: Strategi dan Kepemimpinan Inovasi untuk Keunggulan Kompetitif di Era Digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.